

### Der Soziologe als Methodenspezialist

Deckers, Ralf

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

**Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:**

GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Deckers, R. (1996). Der Soziologe als Methodenspezialist. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 19(1), 25-31.  
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-36121>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



## Der Soziologe als Methodenspezialist

*Ralf Deckers*

"Qualität" und "Qualitätsmanagement" gehören zu den herausragenden Themen in Wirtschaft und Gesellschaft. Bislang allerdings haben Betriebswirte und Ingenieure das Terrain beherrscht. Erst in jüngster Zeit beginnen Soziologen, sich dem Feld zu nähern (Beywl 1995). Der vorliegende Artikel soll Aufgabenbereiche aufzeigen, die Soziologen im Qualitätsmanagement ausfüllen könnten, und Kompetenzen herausstellen, die Soziologen dafür mitbringen. Er ist als Anstoß zur Diskussion und als Motivation zur Einmischung gleicherweise zu verstehen.

### 1 Qualitätsmanagement und seine Aufgaben

Welche Rolle können Soziologen im Rahmen des Qualitätsmanagements einnehmen? Um die Frage zu beantworten, ist zunächst einmal zu skizzieren, welche Aufgaben überhaupt im Qualitätsmanagement anfallen. Ganz generell läßt sich Qualitätsmanagement als die Aufgabe beschreiben, Dienstleistungen von bestimmter Qualität permanent sicherzustellen.

Welche Teilaufgaben ergeben sich dabei? In Anlehnung an Zeithaml, Parasuraman und Berry (1992, S. 49 ff.) haben Dienstleistungsproduzenten mit vier sogenannten "Gaps" zu kämpfen. Diese erschweren es, Dienstleistungen zu erstellen, die vom Kunden als qualitativ hochwertig wahrgenommen werden. Aufgabe des Qualitätsmanagements ist es, durch entsprechende Maßnahmen die jeweiligen "Gaps" zu schließen. Dabei ergeben sich die folgenden Teilaufgaben:

- Gap 1: "Lücke" zwischen den Kundenerwartungen und der Wahrnehmung der Kundenerwartungen durch das Management. Aufgaben: Mit Hilfe empirischer Methoden müssen relevante Qualitätsmerkmale ermittelt und deren Bedeutung für den Kunden eingeschätzt werden.

- Gap 2: "Lücke" zwischen der Wahrnehmung der Kundenerwartungen und der Umsetzung der Kundenerwartungen in Spezifikationen der Dienstleistungsqualität. Aufgaben: Fundierung einer Qualitätsphilosophie in der Unternehmenskultur, Formulierung relevanter Ziele und Sollvorgaben für die Mitarbeiter.
- Gap 3: "Lücke" zwischen den Spezifikationen der Dienstleistungsqualität und der tatsächlich erstellten Leistung. Aufgaben: Schaffung der organisatorischen, personellen und sachlichen Voraussetzungen und Ressourcen, Installierung eines qualitätsorientierten Kontrollsystems.
- Gap 4: "Lücke" zwischen erstellter Dienstleistung und der Kommunikation über die Dienstleistung, wie sie an den Kunden gerichtet wird. Aufgaben: Innerbetriebliche Einflußnahme auf die externe Kommunikation des Unternehmens, Information des Kundenkontaktpersonals über Maßnahmen der externen Kommunikation.

## 2 Soziologen im Qualitätsmanagement

Welche der Teilaufgaben könnte nun von Soziologen erfüllt werden? Im folgenden soll die Ansicht vertreten werden, die Rolle von Soziologen sei die eines "Methodenspezialisten". Gemeint ist damit, daß Soziologen über spezielle Fertigkeiten in empirischen Methoden verfügen, die im Rahmen des Qualitätsmanagements zur Anwendung kommen. Eine solche Rolle ist natürlich weder erschöpfend - Soziologen können ja bekanntlich vieles - noch konkurrenzlos.

### 2.1 Qualitätsmessung und Qualitätssicherung

Methodische Fertigkeiten werden vor allem zur Schließung von Gap 1, aber auch von Gap 3 benötigt, also vor allem zur Messung, aber auch zur Sicherstellung von Dienstleistungsqualität:

Gap 1: Um Anhaltspunkte über Erwartungen und Bewertungen von Kunden zu erhalten, wird vor allem auf das Interview zurückgegriffen. Dabei kommen einerseits qualitative Verfahren zum Einsatz, die Standardabläufe von ("Sequentielle Ereignismethode") und Schlüsselereignisse in Dienstleistungsprozessen ("Critical Incident-Technique") erfassen (Stauss 1995, S. 388 ff.). Und andererseits werden sogenannte multiattributive Messungen, insbesondere die sogenannte SERVQUAL-Skala (Parasuraman et al. 1988) verwandt. Dabei wird von der Annahme ausgegangen, daß Qualitätsurteile die Summe aus der Bewertung einer Vielzahl von Qualitätsmerkmalen darstellen (Hentschel 1995).

Gap 3: Um zu gewährleisten, daß eine Dienstleistung tatsächlich auch auf dem geforderten Niveau erbracht wird, werden verschiedene Kontrollsysteme etabliert. Relativ

häufig wird dabei das Interview (regelmäßige Kundenbefragungen über das Verhalten der Angestellten) sowie eine verdeckte teilnehmende Beobachtung (durch sogenannte Testkunden, Mystery Shoppers oder Silent Shoppers) verwendet. Überdies werden Interviews mit Mitarbeitern durchgeführt, um Hinweise auf Barrieren bei der Erbringung der Dienstleistung zu bekommen (Borg 1995, S. 53).

## **2.2 Glanz und Elend der Qualitätsmessung**

Der Beitrag, den Soziologen als "Methodenspezialisten" zur Messung und zur Sicherstellung von Dienstleistungsqualität erbringen können, sei im folgenden illustriert. Begonnen wird mit einer Schilderung der verbreiteten Praxis von unternehmensinternen Erhebungen (2.2.1). In einem zweiten Schritt werden Versuche aufgezeigt, konzeptionell durchdachte und methodisch einwandfreie Erhebungen durchzuführen (2.2.2). In einem dritten Schritt schließlich wird danach zu fragen sein, welche Rolle Soziologen als "Methodenspezialisten" dabei einnehmen können (2.3).

### **2.2.1 Befragungen zur Kfz-Prüfung**

Erhebungen in Unternehmen werden häufig unter ungünstigen Konstellationen durchgeführt; So sollen in relativ kurzer Zeit und mit relativ beschränkten Mitteln Daten erhoben werden, die einem anspruchsvollen Informationsbedürfnis und einem konkreten Planungsbedarf zugleich genügen. Die Folge sind häufig "quick and dirty"-Erhebungen, die Ergebnisse von nur begrenzter Aussagekraft erbringen.

Beispielhaft sei das an Befragungen im Bereich der Kfz-Prüfung illustriert: Die Auswahl der Befragungspersonen erfolgte dort entweder auf der Prüfbahn selber - an beliebigen Tagen und zu beliebigen Uhrzeiten wurde jeder n-te Fahrzeughalter in der Warteschlange vor oder am Ausgang nach der Kfz-Prüfung ausgewählt - oder in Einkaufsstrassen, auf Rastplätzen und an Tankstellen nach fragwürdigen Quotierungen - 50% männliche, 50% weibliche Fahrzeughalter sowie 80% Autofahrer, 20% Motorradfahrer sollten befragt werden. Überdies wurden Fragebögen nach Plausibilitätsabwägungen konstruiert und ohne Pretest eingesetzt.

Die Folge: Die Auswahl spiegelt nicht die Grundgesamtheit der Kunden wider, die Befragungssituation hat sozial erwünschte Antworten geradezu herausgefordert; so wurde bei Befragungen, von Mitarbeitern der Prüfinstitution unmittelbar vor Beginn der Prüfung durchgeführt, ein starker Wunsch nach Zusatzprüfungen geäußert, das Angebot solcher Zusatzprüfungen aber anschließend überhaupt nicht wahrgenommen. Die Fragen entsprachen nicht den Wahrnehmungs- und Bewertungsmustern der Kunden; teilweise entfielen mehr als 50% der Antworten auf die Restkategorie "sonstiges", die Antworten fielen oberflächlich und vage aus. (Bei Befragungen in Einkaufsstrassen wurden unter

widrigen Umständen komplizierte Fragen gestellt, etwa nach den Bedingungen eines möglichen zukünftigen Wechsels der Prüfinstitution.)

Und das wiederum bedeutet folgendes: Die Befragung wurde als Instrument eingesetzt, um zu ermitteln, wie die Kunden die Kfz-Prüfung wahrnehmen und bewerten. Aufgrund methodischer Defizite erhält man jedoch nur ein Zerrbild der Kundensicht, die Messung der Dienstleistungsqualität ist somit mißglückt. Hinzu kommt noch ein weiterer Punkt: Befragungen wurden mehr oder weniger regelmäßig durchgeführt, um zu erfahren, ob die Sicht des Kunden in Bezug auf die Kfz-Prüfung eine Änderung erfahren hat. Dabei waren die Abstände zwischen den Befragungen sowie das Design der Befragungen selber jeweils verschieden. Hinweise auf Entwicklungen und Tendenzen in der Wahrnehmung und Bewertung der Kunden sind damit höchst unzuverlässig, die Befragung als Kontrollinstrument zur Sicherstellung der Dienstleistungsqualität somit ungeeignet.

Die Folge davon: Man glaubt, einige Anstrengungen unternommen zu haben, um die Qualität von Dienstleistungen zu messen und zu kontrollieren. Allerdings glaubt man, nichts erfahren zu haben, was nicht ohnehin schon bekannt gewesen ist. Dadurch geraten Befragungen in Mißkredit. Gleichzeitig werden Entwicklungen und Tendenzen nicht erkannt oder verstanden. Das Ziel des Qualitätsmanagements, nämlich Dienstleistungen von Qualität zu erstellen, wird dann verfehlt.

### 2.2.2 Kontaktpunkt-Analyse von Kfz-Prüfungen

Um die Sicht des Kunden auf die Kfz-Prüfung valide und zuverlässig zu erfassen, sind eine durchdachtere Konzeption und eine sorgfältigere Durchführung erforderlich. Ein geeigneter Ansatzpunkt ist die sogenannte "Kontaktpunkt-Analyse", die gegenwärtig vorbereitet wird. Hierbei handelt es sich um ein Bündel von analytischen und methodischen Instrumenten. Mit seiner Hilfe soll ermittelt werden, wie die Kunden den Kontakt mit dem Unternehmen in seinem Ablauf wahrnehmen und bewerten. Dabei soll die qualitative Kontaktpunkt-Erlebnismessung ermitteln, was an Kontaktpunkten passiert, wie sie die Kunden erleben, während die quantitative Kontaktpunkt-Problembewertung das quantitative Auftreten und die empfundene Relevanz der ermittelten Erlebnisse bestimmen soll. Insgesamt kommt man damit zu detaillierten und konkreten Aussagen über die Qualität der Dienstleistung und - regelmäßige Erhebungen vorausgesetzt - zu einer wirksamen Kontrolle der erbrachten Dienstleistungsqualität (Stauss 1995).

### 2.3 Der Soziologe als "Methodenspezialist"

Welchen Beitrag können Soziologen als "Methodenspezialisten" dabei leisten? Um die Frage zu beantworten, soll mit zwei Beobachtungen begonnen werden:

(1) Im Rahmen der Qualitätsmessung wird auf Instrumente zurückgegriffen, die zum festen Bestandteil der empirischen Sozialforschung gehören. Zu nennen sind hier vor allem das Interview und die Beobachtung (Beywl 1995, S. 28).

(2) Betrachtet man die Literatur zur Qualitätsmessung, so wird man relativ wenig Veröffentlichungen finden, die sich ausdrücklich mit methodischen Entwicklungen und Problemen beschäftigen. Vielmehr wird auf den Fundus von Erkenntnissen zurückgegriffen, der in der empirischen Sozialforschung angelegt wurde. Besonders augenfällig ist das bei derjenigen Methode, die in der Qualitätsmessung "Testkundenverfahren" genannt wird und in der Sozialforschung als "verdeckte, teilnehmende Beobachtung" zu klassifizieren wäre. Trotz seiner weiten Verbreitung und seiner zunehmenden Popularität ist die Literatur hierzu eher spärlich. Überdies ist sie stark auf die Einbindung des "Testkundenverfahrens" in das Gesamtgefüge des Qualitätsmanagements konzentriert. Wenn überhaupt auf methodische Erkenntnisse verwiesen wird, so werden meist Arbeiten der empirischen Sozialforschung zitiert (vor allem Friedrichs/Lüdtke 1977).

Fragt man also nach dem Beitrag, den Soziologen im Qualitätsmanagement leisten können, so muß die Antwort lauten: ihr Kapital einbringen, nämlich wissenschaftliche Expertise in methodischen Fragen.

### 2.3.1 Prozeßberatung, -planung und -steuerung

Das heißt: beraten, wie die Qualität von Dienstleistungen gemessen und kontrolliert werden kann; dafür Sorge tragen, daß Messung und Kontrolle auf Kurs bleiben.

In der Vorbereitung der Erhebung sind Mindestanforderungen hervorzuheben: Es muß deutlich sein, daß Erhebungen Geld und Zeit kosten und daß ein Mindestmaß an finanziellen und zeitlichen Ressourcen bereitgestellt werden muß. Es muß weiterhin deutlich sein, daß klare Zielsetzungen verfolgt werden sollten. Das heißt: Antworten auf konkrete Fragen sollten geliefert und Ansätze für konkrete Maßnahmen sollten bereitgestellt werden. Dadurch werden flüchtig geplante und halbherzig durchgeführte Erhebungen vermieden, deren Ergebnisse fast ohne Resonanz in irgendwelchen Schreibtischen verschwinden (Borg 1995, S. 33 ff.).

Bei Planung und Durchführung der Erhebung ist auf die Wahl der geeigneten Methode und die Einhaltung von methodischen Standards zu achten. Es muß deutlich sein, daß Erhebung nicht gleichbedeutend mit dem Ausstreuen von Standardfragebögen an die "allgemeine Bevölkerung" ist. Statt dessen sollte die Palette von Instrumentarien vorgeführt werden, mit denen globale Qualitätseinschätzungen und differenzierte Qualitätsurteile, routinemäßige und außergewöhnliche Dienstleistungsinteraktionen gemessen und kontrolliert werden können. Es muß weiterhin deutlich sein, daß einfache und billige Lösungen bestenfalls keine Wirkung zeigen, möglicherweise aber neue Probleme hervorbringen.

### 2.3.2 Methodenentwicklung

Weiter sollen Soziologen Instrumente der Qualitätsmessung und der Qualitätssicherung verbessern und weiterentwickeln. Ein Beispiel soll das verdeutlichen: Ein Unternehmen plant, ein "Testkundenverfahren" zu implementieren. Hiermit soll die Qualität seiner Filialen aus Sicht des Kunden beurteilt werden. Die Beurteilungskriterien sind teils durch unternehmerische Überlegungen bestimmt, teils durch Kundenbefragung ermittelt worden. Sie dienen als Vorgaben für das "Testkundenverfahren". Die Beurteilung der Kriterien erfolgt durch geschulte Testpersonen, die als Kunden auftreten.

Problematisch ist dabei nun vor allem zweierlei: zum einen ist nicht eindeutig, was eigentlich gemessen wird. Wird nun die Perspektive der Unternehmensleitung eingenommen, die festgelegte Kriterien objektiv erfaßt haben will? Oder wird die Sicht des Kunden erfaßt, nach subjektiven Kriterien, die in Kundenbefragungen ermittelt wurden? Und zum anderen ist fraglich, inwieweit die Testpersonen die Filialen professionell überprüfen und inwieweit sie lediglich Wahrnehmung und Empfindung von "wirklichen" Kunden nachvollziehen (Deckers 1995, S. 18 ff.).

Solche und ähnliche Schwierigkeiten haften der Konzeption und der Durchführung von wohl fast allen Testkundenverfahren an. Soziologen, die Testkundenverfahren unter "verdeckter teilnehmender Beobachtung" kennen, können an ihrer Lösung arbeiten, indem sie auf den Erfahrungsschatz der Sozialforschung zurückgreifen (Beywl 1995, S. 40).

## 3 Qualitätsmanagement: Arbeitsfeld der Zukunft?

Die Frage wird wohl mit Vorsicht beantwortet werden müssen. Soziologen besitzen zwar in wichtigen Bereichen des Qualitätsmanagements Kompetenz, relativ spät und relativ zögerlich jedoch beginnen sie, sich des Themas anzunehmen. Vor allem aber sehen sie sich einer fast übermächtigen Konkurrenz gegenüber, insbesondere der der Betriebswirte, aber auch der Ingenieure und Techniker.

Gleichwohl sollten sie auf den fahrenden Zug aufspringen. "Qualität" gehört zu den herausragenden Themen in immer mehr Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft. Juran (1994), einer der Altmeister der Qualitätssicherung, spricht gar vom "upcoming century of quality". Soziologen sollten das nicht völlig verschlafen. In ihrem eigenen Interesse und im Interesse des Qualitätsmanagements, das von ihrem Potential durchaus profitieren könnte.

## Literatur

- Beywl, Wolfgang, 1995: Sozialwissenschaften und Qualität. Teil 2: Qualitätsmanagement: Heilsame Existenzbedrohung für die anwendungsorientierte Soziologie? In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, Jg. 18, Heft 1, S. 27-42.
- Borg, Ingwer, 1995: Mitarbeiterbefragungen. Strategisches Aufbau- und Einbindungsmanagement. Göttingen.
- Deckers, Ralf, 1995: Prüfbericht zum Testkundenmeßverfahren. Bericht-Nr.: 947/T95/124. Köln.
- Friedrichs, Jürgen; Lüdtke, Hartmut, 1977: Teilnehmende Beobachtung. Einführung in die Feldforschung. 3. Aufl., Weinheim.
- Hentschel, Bert, 1995: Multiattributive Messung von Dienstleistungsqualität. In: Bruhn, Manfred; Stauss, Bernd (Hrsg.), Dienstleistungsqualität. Konzepte-Methoden-Erfahrungen. 2. überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden, S. 347-378.
- Juran, Joseph, M., 1994: The Upcoming Century of Quality. In: Quality Progress, Jg. 27, Heft 8, S. 29-37.
- Parasuraman, Ananthanarayanan; Berry, Leonard L.; Zeithaml, Valerie A., 1988: SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. In: Journal of Retailing, Jg. 64, Heft 1, S. 12-40.
- Stauss, Bernd, 1995: "Augenblicke der Wahrheit" in der Dienstleistungserstellung - Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse. In: Bruhn, Manfred; Stauss, Bernd (Hrsg.), Dienstleistungsqualität. Konzepte-Methoden-Erfahrungen. 2. überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden, S. 379-399.
- Zeithaml, Valerie A; Parasuraman, Ananthanarayanan; Berry, Leonard L., 1992: Qualitätsservice. Was Ihre Kunden erwarten - was Sie leisten müssen. Frankfurt a. M., New York.

**Ralf Deckers, M.A.**

**TÜV Rheinland Sicherheit und Umweltschutz GmbH**

**Konstantin-Wille-Straße**

**D-51105 Köln**

**Tel.: 0221 / 73 31 52**